



Al contestar refiérase a: **ID-126645**

AD-ATIC-0137-2024

3 de diciembre de 2024

Licenciado

Jaime Barrantes Espinoza, gerente

GERENCIA PENSIONES-9108

Máster

Susana Peraza Solano, directora

DIRECCIÓN PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL-2902

Máster

Robert Picado Mora, subgerente

DIRECCIÓN TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES – 1150

Estimados señores:

ASUNTO: Oficio de advertencia referente a la “Estrategia Digital de la Gerencia de Pensiones”.

Esta Auditoría en cumplimiento de las actividades preventivas consignadas en el Plan Anual Operativo para el período 2024 y con fundamento en los artículos N.º 21 y 22 de la Ley General de Control Interno, procede a pronunciarse con respecto a las acciones efectuadas por la Gerencia de Pensiones para la implementación de la estrategia digital. Periodo de estudio 2019 al 30 de septiembre 2024.

1. ANTECEDENTES

Respecto a la definición, objetivos y metas establecidas para la “Estrategia Digital en la Gerencia de Pensiones”, el Lic. Marco González Jiménez, jefe a.i. del Área de Gestión Informática de la Gerencia de Pensiones, mediante oficio GP-AGI-0239-2023 del 11 de setiembre del 2023 le indicó a esta auditoría, lo siguiente:

“(…) La “Estrategia Digital de la Gerencia de Pensiones” tiene como objetivo general “Definir una estrategia que oriente la transformación digital de los servicios que ofrece la Gerencia de Pensiones de la CCSS a los ciudadanos, en línea con las estrategias de la Institución y de la Gerencia de Pensiones, así como con las necesidades de los ciudadanos y de los clientes internos”, a partir de los siguientes objetivos específicos:

1. Valorar la realidad actual de la gestión de la Gerencia de Pensiones, de cara al establecimiento de la Estrategia Digital, por medio del entendimiento de las necesidades de los usuarios y afiliados, análisis del contexto estratégico, y revisión del modelo actual de entrega de servicios al ciudadano y clientes internos.

2. Establecer la Estrategia Digital de la Gerencia de Pensiones, que defina el escenario futuro de transformación digital para los servicios que ofrece, así como los procesos, las capacidades digitales y las capacidades organizacionales que soportan su provisión, todo ello en línea con una visión de cliente céntrico y las estrategias de la Institución, tomando en consideración las brechas identificadas en la situación actual.

3. Definir un Plan de Implementación y mapa de ruta con las acciones que debe emprender la Gerencia de Pensiones, con el fin de implementar la Estrategia Digital definida.

4. *Habilitar la entrega de servicios de acompañamiento en la ejecución del Plan de Implementación, por medio de un paquete de horas consumibles por demanda y a discreción de la Gerencia de Pensiones”.*

Así mismo, dicha Estrategia Digital está conformada por 37 iniciativas orientadas a fortalecer, mejorar y facilitar la prestación de servicios presentes y futuros del Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte (IVM) y Régimen No Contributivo (RNC) a los asegurados(as), pensionados(as), patronos y demás usuarios de esos regímenes a nivel nacional. (Ver anexo 1)

2. RESULTADOS OBTENIDOS

A continuación, se desarrollarán aspectos relevantes en relación con la “Estrategia Digital de la Gerencia de Pensiones”.

2.1 Sobre la licitación abreviada 2019LA-000007-9121 "Servicio de consultoría para el diseño de la estrategia digital en la Gerencia de Pensiones y horas de servicio por demanda para su implementación"

Con el propósito de cumplir los objetivos establecidos por el Área de Gestión Informática de la Gerencia de Pensiones en relación con la Estrategia Digital, a lo internó esa gerencia gestionó, la licitación abreviada 2019LA-000007-9121 "Servicio de consultoría para el diseño de la estrategia digital en la Gerencia de Pensiones y horas de servicio por demanda para su implementación". Como parte del expediente, se incluyó la justificación, mediante el oficio DFA-AA-2248-2019, de fecha 17 de diciembre de 2019, la cual en lo que interesa indica:

(...) b. Justificación de la compra (Art 8 RCLA)

La solicitud obedece al cumplimiento a los planteamientos esbozados en oficio AGI-GP-0306-2019 y suscrito por el Eithel Corea Baltodano, jefe del Área de Gestión Informática del Despacho de Gerencia en la cual establece la necesidad de adquirir el asesoramiento a la Gerencia de Pensiones en el acompañamiento en las ejecuciones en la estrategia, en el cual queda definido en el oficio en mención como objetivo de la compra, que a continuación se transcribe:

(...) Asesorar a la Gerencia de Pensiones en la definición y acompañamiento en la ejecución de su Estrategia Digital para los servicios que ofrece, tanto dentro de los regímenes de Invalidez, Vejez y Muerte (IVM), y Régimen No Contributivo (RNC), como en aquellos que la institución provee a otros regímenes de pensiones y entidades del país; en línea con las necesidades y experiencia de los usuarios y afiliados, en aras de mejorar la eficiencia, calidad y accesibilidad de los servicios entregados a los ciudadanos y clientes internos, así como contribuir con el logro de las estrategias de negocio de la Gerencia de Pensiones (...).

(...) La adquisición del servicio de consultoría para el diseño de la estrategia digital en la Gerencia de Pensiones obedece al Plan Anual de Compras y sus modificaciones para el presente periodo, publicado en el Diario Oficial La Gaceta en fecha 22 de enero de 2019 N°15, el cual se realiza modificación para la presente compra a solicitud del Área de Informática en fecha 26 de noviembre de los corrientes, puesto que a pesar que dicha iniciativa data de periodos atrás, es hasta este momento que por instrucciones superiores de la Presidenta Ejecutiva y Gerencia General. La finalidad es satisfacer los requerimientos de la unidad ejecutora, para cumplir con los objetivos propuestos como proveer una mayor calidad en los servicios de salud, pensiones y prestaciones sociales a la población”.

Asimismo, de la revisión del expediente de la licitación abreviada 2019LA-000007-9121 "Servicio de consultoría para el diseño de la estrategia digital en la Gerencia de Pensiones y horas de servicio por demanda para su implementación" se observa que, la Administración Activa procedió a invitar a posibles oferentes el 18 de diciembre de 2019. Posteriormente, mediante la resolución GP-1631-2020, del 28 de febrero de 2020, el Lic. Jaime Barrantes Espinoza, gerente de Pensiones, adjudicó dicha contratación a Price Waterhouse Coopers Consultores SRL, distribuyéndose el monto de la siguiente manera: ítem 1 (Servicio de consultoría para el diseño de la estrategia digital en la Gerencia de Pensiones) por un monto de \$643,000 (seiscientos cuarenta y tres mil dólares) e ítem 2 (2,600 horas de servicio profesional por demanda) por \$221,000 (doscientos veintiún mil dólares).

La contratación citada dio inicio el 4 de mayo de 2022 con la ejecución del ítem 1 -anteriormente mencionado-, que se desarrolló en cuatro fases: 1) Planificación del proyecto, 2) Análisis del contexto estratégico y actual, 3) Diseño de la estrategia digital, y 4) Definición del plan de implementación y mapa de ruta. Se constató que, el contratista cumplió razonablemente con los plazos y el objeto contractual establecidos para este ítem, registrándose el 3 de febrero de 2023 el acta de recepción definitiva de la fase 4, según el oficio GP-AGI-CS-0001-2023 de esa misma fecha (tomo I, folios del 1400 al 1403).

A continuación, se detallan los montos cancelados por la institución para cada una de las fases de ejecución del ítem 1 de la referida contratación:

Tabla 1
Montos cancelados por fase del ítem 1
Licitación abreviada 2019LA-000007-9121

Fases ítem 1	Nº de Factura	Monto	Fecha de aplicación
1. Planificación del Proyecto	0100001010000004507	\$ 96.450,00 (noventa y seis mil cuatrocientos dólares exactos).	19 de julio de 2022
2. Análisis del contexto estratégico y actual	0100001010000004805	\$ 128.600,00 (ciento veintiocho mil dólares exactos).	16 de noviembre de 2022
3. Diseño de la estrategia digital	0100001010000005148	\$ 192.900,00 (ciento noventa y dos mil novecientos dólares exactos)	26 de diciembre de 2022
4. Definición del plan de implementación y mapa de ruta	0100001010000005275	\$ 225.050,00 (doscientos veinticinco mil cincuenta dólares exactos).	24 de febrero de 2023

Fuente: Información suministrada por el Despacho de la Gerencia de Pensiones.

En cuanto al ítem 2 (2,600 horas de servicio profesional por demanda, por un monto de US\$221,000), según la información proporcionada por la Ing. Johanna Mora Ulate, asistente de la Gerencia de Pensiones, a través de un correo electrónico del 7 de octubre de 2024, esta indicó a la Auditoría que, hasta esa fecha, dicho ítem no había sido utilizado, sin embargo, se ha contemplado la posibilidad de utilizarlas en el momento oportuno. Sobre este último aspecto en el punto 2.2 del presente oficio se abordará de manera detallada algunas consideraciones para el análisis por parte de la Administración Activa.

Además, esa misma funcionaria indicó que la Estrategia Digital de la Gerencia de Pensiones fue trasladada, mediante oficio GP-1248-2024 del 01 de agosto de 2024, suscrito por el Lic. Eithel Corea Baltodano, gerente a.i. de Pensiones (en ese momento), a la Dirección de Planificación Institucional, según lo acordado por el Consejo Tecnológico en minuta 007-2023 del 21 de julio del 2023.

2.2 Sobre eventual utilización de las horas de servicios profesionales por demanda (ítem 2) de la licitación abreviada 2019LA-000007-9121



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

El contrato, número 2022-00002, de la licitación abreviada 2019LA-000007-9121 "Servicio de consultoría para el diseño de la estrategia digital en la Gerencia de Pensiones y horas de servicio por demanda para su implementación", estableció en la cláusula décimo séptima referente a la vigencia de los servicios lo siguiente:

"Para el caso del ítem 01: El desarrollo de las actividades indicadas en las fases 1, 2, 3 y 4 será de 6 (seis) meses naturales, a partir del día siguiente de la notificación de la orden de compra.

Para e ítem 02 (horas bajo demanda): Está supeditado a la entrega del ítem 01 (plan de implementación y mapa de ruta) según las necesidades de la Gerencia de Pensiones previa de (sic) coordinación con la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones y su vigencia no podrá ser mayor a 06 (seis) meses posteriores a la finalización de este".

El 3 de febrero 2023, mediante oficio GP-AGI-CS-0001-2023, el Ing. José Solís Rodríguez, director de proyecto del Área de Gestión Informática de la Gerencia de Pensiones, comunicó al Ing. Marco González Jiménez, jefe a,i, de esa misma área de trabajo, la recepción definitiva de la fase 4 y última que completaba el objeto contractual del ítem 1, en dicho documento, en lo que interesa indicó:

"[...] Esta fase tiene como objetivo definir un Plan de Implementación y mapa de ruta con las acciones que debe emprender la Gerencia de Pensiones, con el fin de implementar la Estrategia Digital definida. [...] Tercera: De conformidad con los plazos y demás lineamientos del cartel de la contratación 2019LA-000007-9121, se emite la presente acta de recepción definitiva el 03 de febrero de 2023, para la recepción del entregable correspondiente a la fase 4 del proceso licitatorio que nos ocupa.

En virtud de lo anterior, en mi condición de Director de Proyecto nombrado por la administrativa para ejecutar el proceso de contratación que nos ocupa, hago de su conocimiento que no existe incumplimiento alguno que impida la recepción conforme del entregable correspondiente a la fase 4 de los servicio adquiridos mediante el proceso de contratación administrativa 2019LA-000007-9121 'Servicios de consultoría para el diseño de la estrategia digita en la Gerencia de Pensiones y horas de servicio por demanda para implementación, a partir de la fecha de la presente misiva".

Aproximadamente seis meses después, el 21 de agosto 2023, el contratista Price Waterhouse Coopers Consultores SRL solicitó al Ing. José Solís Rodríguez, director de proyecto del Área de Gestión Informática en la Gerencia de Pensiones, lo siguiente:

"[...] Como es de su conocimiento desde el pasado 02 de febrero (2023), se completó las primeras fases del proyecto para el diseño e implementación de la estrategia digital de la Gerencia de Pensiones; quedando pendiente la ejecución de las horas de servicio para la implementación; para cuyo desarrollo se nos indicó era necesario que la Gerencia presentara los resultados del diseño y plan de acción del Consejo Tecnológico, a efectos de contar con el visto bueno para iniciar la ejecución de las diferentes acciones requeridas para la puesta en marcha de la estrategia diseñada.

En este sentido, y tomando en consideración los plazos inicialmente establecidos en el contrato, les solicitamos respetuosamente información sobre los resultados derivados de la presentación al Consejo Tecnológico, así como conocer para cuando se espera iniciar con la ejecución del componente de horas de esta contratación, esto en aras de planificar la atención de las necesidades de la Gerencia asignar los recursos requeridos".

En respuesta al oficio anterior, el 8 de septiembre 2023, mediante oficio GP-AGI-CS-0007-2023, el Ing. Solís Rodríguez indicó al contratista Price Waterhouse Coopers Consultores SRL, lo siguiente:

*“[...] En relación con su consulta, de manera atenta hago de su conocimiento que, si bien es cierto la administración ha gestionado lo pertinente al día de hoy no ha sido posible obtener la aprobación del Consejo Tecnológico, elemento indispensable para la ejecución de la Estrategia Digital de la Gerencia de Pensiones, **por tal motivo no se considera prudente utilizar las horas a demanda (ítem 2) del proyecto que nos ocupa.**”*

Así mismo, se debe tener presente lo indicado para ese ítem, en la cláusula decimoséptima ‘Vigencia de la contratación’:

‘Para el ítem 02 (horas bajo demanda): Está supeditado a la entrega del ítem 01 (plan de implementación y mapa de ruta) según las necesidades de la Gerencia de Pensiones previa de (sic) coordinación con la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones y su vigencia no podrá ser mayor a 06 (seis) meses posteriores a la finalización de este’.

Así las cosas, habiendo recibido la administración del ítem 1, el 3 de febrero del año en curso, queda claro que el plazo de seis meses para utilizar las horas a demanda actualmente se encuentra finalizado, es decir, las horas bajo demanda habilitadas por el contrato no será utilizadas por la Administración”. (Lo resaltado no es parte del original).

No obstante, de la revisión del expediente de contratación se identificó un criterio emitido por el Área Administrativa de la Gerencia de Pensiones (oficio DFA-AA-0209-2024 del 23 de febrero de 2024), en respuesta a una consulta (GP-0181-2024/GP-AGI-0018-2024 del 12 de febrero 2024)¹ sobre la viabilidad de utilizar las horas adjudicadas en su momento a Price Waterhouse Coopers Consultores SRL (ítem 2), considerando el tiempo transcurrido desde que el contratista cumplió con el objeto contractual relacionado con el ítem 1. En lo que compete, se señaló lo siguiente:

“[...] De lo anterior, puede determinarse que de acuerdo con la revisión efectuada del proceso de contratación que nos ocupa, y a solicitud planteada se concluye:

No se cuenta con recepción definitiva de objeto contractual que haga resumir el término normal del procedimiento, es decir, el contrato se encuentra en ejecución a la fecha.

En apariencia por los insumos suministrados no se cuenta con una resolución razonada en donde se exponga o justifique las condiciones que incidieron en una eventual imprevisibilidad, caso fortuito o fuerza mayor, o cualquier otro motivo calificado que retrasara el plazo concebido en los términos cartelarios para dar inicio al consumo del segundo ítem.

Debe la Administración hacer uso de los institutos previstos por la ley para el adecuado ejercicio de la ejecución contractual, en el que garantice la satisfacción del interés público, cumpliendo con los principios de contratación administrativa, especialmente de eficiencia y eficacia.

Se sugiere brindar expedito seguimiento de las tareas conforme a cronograma y en caso de que sea necesario realizar revisión de los lineamientos establecidos evitar situaciones como las acá descritas.

Por lo que, los suscritos consideramos necesario que sea la unidad fiscalizadora quién valore y determine mediante acto razonado, tal y como lo estipula la mencionada ley, a fin de satisfacer el interés público y acreditar la necesidad como corresponde, sujeta a los plazos concebidos, en lo que vale por estos para lo que respetuosamente se hace un llamado a dicha observancia, en el que se trata en todo momento de conservar los actos a lo que ha sido objeto el presente procedimientos”.

¹ Oficio DFA-AA-0209-2024 del 23 de febrero de 2024 (documento no localizado en el expediente de licitación abreviada 2019LA-000007-9121).



Según la información proporcionada por la Ing. Johanna Mora Ulate, asistente de la Gerencia de Pensiones, el 8 de octubre de 2024, indicó a esta Auditoría que, a raíz del criterio emitido por el Área Administrativa de la Dirección Financiera Administrativa, mediante el oficio DFA-AA-0209-2024 del 23 de febrero de 2024 (mencionado previamente), dicha gerencia tenía previsto utilizar, en su debido momento, las horas adjudicadas en el ítem 2 de la licitación abreviada 2019LA-000007-9121 "Servicio de consultoría para el diseño de la estrategia digital en la Gerencia de Pensiones y horas de servicio por demanda para su implementación".

Del análisis de la cláusula décima séptima del contrato 2022-00001, esta Auditoría ha identificado un riesgo relevante, ya que, del contenido de dicha cláusula, especialmente en lo relacionado con el ítem 2, puede estar sujeto a diversas interpretaciones. Esto ha quedado evidenciado en los diferentes enfoques presentados tanto por el Área Administrativa de la Gerencia de Pensiones (mediante el criterio expuesto en el oficio DFA-AA-0209-2024 del 23 de febrero de 2024), así como lo indicado por el Director de Proyecto, quien en el oficio GP-AGI-CS-0007-2023 del 8 de septiembre de 2023 manifestó un criterio distinto, es decir, el primero indicó que cabría la posibilidad de usar dichas horas si la Gerencia de Pensiones así lo determinaba -bajo su responsabilidad- y el segundo externó la imposibilidad de usar esas horas en razón del plazo establecido contractualmente. Sin embargo, el contrato no contempla -en apariencia- interrupciones para la implementación de ese ítem, según la literalidad y lo descrito en este.

Es relevante señalar que han transcurrido 21 meses desde que el contratista, Price Waterhouse Coopers Consultores SRL, entregó a satisfacción de la Administración el ítem 1 de la mencionada contratación. Sin embargo, la "Estrategia Digital de la Gerencia de Pensiones" aún presenta varios pendientes, lo que lleva a este Órgano de Control y Fiscalización a considerar que la demora podría ya no ser razonable, así como, la ejecución del ítem 2.

Por lo tanto, es importante que, de previo a adoptar alguna decisión -por parte de esa gerencia- en relación con el eventual uso de las horas por demanda, contempladas en el citado ítem, sea analizado por una instancia como la Dirección Jurídica, para evitar que se incurra en actos contrarios al principio de legalidad.

2.3 Referente a las acciones efectuadas para la implementación de la "Estrategia Digital de la Gerencia de Pensiones"

En el oficio GP-0535-2023 del 31 de mayo del 2023, el Lic. Jaime Barrantes Espinoza, gerente de pensiones, solicitó al Máster Danilo Hernández Monge, subdirector a.i. (en ese momento) de la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones, lo siguiente:

"(...) En relación con los proyectos a cargo de la Gerencia de Pensiones contemplados en la Agenda Estratégica Digital Institucional (AGEDI), de manera atenta se estima pertinente manifestar que, mediante misiva GP-0695-2022 dirigida a la Subárea Administración de Proyectos, de la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones, este Despacho manifestó - entre otros aspectos - lo siguiente:

"(...) Por otro lado, se estima pertinente señalar que, (...), esta Gerencia está llevando a cabo a través de las unidades técnicas competentes, un proceso para diseñar los elementos de una "Estrategia Digital" relacionados con la prestación de servicios al ciudadano, en línea con la visión institucional.

Sobre el particular, el alcance del proyecto denominado "Digitalización de los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones", se encuentra integrado en esa estrategia digital y se espera formularlo dentro de las iniciativas de multicanalidad que se deriven de la estrategia.

*En ese sentido y tomando en consideración los aspectos antes expuestos, de manera atenta **se solicita la gestión que así proceda, a efecto de excluir de la Agenda Digital Institucional (AGEDI) lo referente al proyecto “Digitalización de los procesos sustantivos de la Gerencia de Pensiones (...). (Lo resaltado no es parte del original).***

De conformidad con lo anterior, con el propósito de cumplir los objetivos establecidos por el Área de Gestión Informática de la Gerencia de Pensiones en relación con la "Estrategia Digital", a lo internó esa gerencia gestionó, la licitación abreviada 2019LA-000007-9121 "Servicio de consultoría para el diseño de la estrategia digital en la Gerencia de Pensiones y horas de servicio por demanda para su implementación", la cual, fue adjudicada a la empresa Price Waterhouse Coopers Consultores SRL, distribuyéndose el monto de la siguiente manera: ítem 1 (Servicio de consultoría para el diseño de la estrategia digital en la Gerencia de Pensiones) por un monto de \$643,000 (seiscientos cuarenta y tres mil dólares) e ítem 2 (2,600 horas de servicio profesional por demanda) por \$221,000 (doscientos veintiún mil dólares).

Producto de la citada licitación, se diseñó la "Estrategia Digital de la Gerencia de Pensiones", la cual, fue presentada el 21 de julio del 2023 al Consejo Tecnológico para conocimiento y aprobación de ese Órgano Colegiado, con la finalidad de que se iniciara el proceso de validación con la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones para su incorporación en la Agenda Digital Estratégica Institucional (AGEDI) gestionada por esa Dirección.

Según lo consignado en minuta 007-2023 del 21 de julio del 2023, el Consejo Tecnológico solicitó la unión de esfuerzos entre la Gerencia Financiera y Gerencia de Pensiones, con el fin de que las propuestas de multicanalidad, automatización de procesos, automatización de tareas, analítica, redes, ciberseguridad e infraestructura tecnológica (nube) se integraran en un solo proyecto, acordando, lo siguiente:

“(...) Instruir a la Dirección de Planificación Institucional, Gerencia de Pensiones, Gerencia Financiera, Dirección Actuarial y Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones, bajo la coordinación de la Dirección de Planificación con el seguimiento de un asesor de Presidencia Ejecutiva, para que se desarrollen los elementos de planificación que permita estructurar la propuesta del proyecto desde una perspectiva integral, con el análisis de alternativas y alineamiento con el proceso de gestión de Agenda Digital Institucional y su posterior inclusión en el Banco de Iniciativas Institucional.

Presentar ante el Concejo tecnológico en un plazo de 1 mes, los avances de la estructuración del proyecto. (...)”

Mediante oficio AI-0916-2024 del 1 de julio de 2024, esta auditoría solicitó al Lic. Jaime Barrantes Espinoza, gerente de pensiones, información referente al estado de la "Estrategia digital en la Gerencia de Pensiones" en ese momento, tras haber sido presentada el 21 de julio del 2023 ante el Consejo Tecnológico para conocimiento y aprobación.

En respuesta a la solicitud anterior, mediante oficio GP-1118-2024 del 1 de agosto de 2024 el Lic. Eithel Corea Baltodano, gerente a.i. de Pensiones (en ese momento), informó a este órgano de fiscalización, lo siguiente:

*“(...) De acuerdo con la estrategia diseñada, de esas iniciativas se tiene que algunas de ellas serán implementadas por medio de acciones internas y otras deberán ser desarrolladas mediante compras o en coordinación con la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones, **para lo cual se espera que en un plazo de 8 a 24 meses se puedan concretar acciones específicas para mejorar el trabajo operativo en el ámbito de pensiones, créditos hipotecarios y prestaciones sociales.***

En ese sentido, actualmente se están desarrollando algunas de las iniciativas internas como mejoras en los sistemas, alineadas con el tema de simplificación de trámites e incluidos en los respectivos Proyectos de Mejora Regulatoria reportados al MEIC, todo esto, desarrollándose como parte de las actividades operativas del mantenimiento de los sistemas de esta Gerencia, los cuales son realizados por el Área de Gestión Informática.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

Asimismo, nos encontramos analizando otras iniciativas que requieren de contrataciones externas, sin embargo, alineado a lo señalado en el Consejo de Presidencia y Gerentes, **en primera instancia se deberá analizar el tema con la Dirección de Planificación Institucional para evaluar elementos de planificación que permita estructurar la propuesta del proyecto desde una perspectiva integral, con el análisis de alternativas y alineamiento con el proceso de gestión de la Agenda Digital Institucional, para lo cual se remitirá el oficio GP-1248-2024, en donde se le solicita a la Dirección de Planificación Institucional la colaboración para la atención del acuerdo del Consejo Tecnológico y con ello identificar si existen elementos que puedan aplicarse en otras instancias.**

Tomando en cuenta lo antes expuesto, es que **esta Gerencia aún no ha concretado ningún proyecto que se encuentre incluido en la AGEDI (...)**. (Lo resaltado no es parte del original).

En relación con lo indicado en el oficio anterior, se identificó que, mediante oficio GP-1248-2024 del 01 de agosto de 2024, el Lic. Eithel Corea Baltodano, gerente a.i. de pensiones, solicitó a la Ing. Susan Peraza Solano, directora de Planificación Institucional, atender lo solicitado por el Consejo Tecnológico e ir avanzando en los diferentes aspectos relacionados con la Estrategia Digital.

En respuesta a consulta efectuada por esta auditoría (mediante oficio AI-1458-2024 del 13 de septiembre de 2024), sobre la atención de lo solicitado en el oficio GP-1248-2024 del 01 de agosto de 2024, la Ing. Susan Peraza Solano, directora de Planificación Institucional, mediante oficio PE-DPI-0938-2024 del 20 de setiembre de 2024, informó lo siguiente:

(...) se realizó una sesión inicial en febrero de 2024 entre las funcionarias Licda. Johanna Mora Ulate y la MAP. Adriana Chavarría Loría, en la cual, se expuso las generalidades de la Estrategia Digital de la Gerencia de Pensiones propuesta, no obstante, debido a temas asignados por las autoridades superiores a esta Dirección, los cuales están relacionados al informe de continuidad o no continuidad del Fideicomiso Inmobiliario CCSS – BCR, la revisión del estudio de preinversión del Proyecto Eco-Lavandería Metropolitana y la integración del Proyecto del Nuevo Hospital Dr. Tony Facio Castro, Limón, se ha tenido un atraso considerable en la atención de ese acuerdo.

*Siendo que la revisión del Proyecto Eco-Lavandería Metropolitana finaliza esta semana y que los ajustes solicitados al informe del Fideicomiso Inmobiliario CCSS – BCR debe ser entregado a más tardar el 27 de setiembre de 2024, **se tiene programado iniciar con las sesiones en octubre de 2024***. (Lo resaltado no es parte del original).

Asimismo, como parte del seguimiento a las acciones efectuadas con el fin de cumplir con el acuerdo del Consejo Tecnológico (según lo consignado en minuta 007-2023 del 21 de julio del 2023), mediante oficio PE-DPI-1217-2024 del 11 de noviembre de 2024, la ingeniera Peraza Solano informó a esta auditoría las gestiones realizadas por la Dirección de Planificación Institucional, posterior a lo señalado en el oficio PE-DPI-938-2024, indicando lo siguiente:

(...) Sesión con la Gerencia de Pensiones el día 30 de setiembre de 2024, para la coordinación la atención acuerdo Consejo Tecnológico sobre Estrategia Digital Gerencia de Pensiones (sesión N°. 007, celebrada el 21 de julio de 2023). De esta sesión se desprenden los siguientes acuerdos:

ACUERDO	ACCIÓN
Enviar oficio a la Gerencia Financiera solicitando información sobre las acciones que han ejecutado para el cumplimiento del acuerdo del Consejo Tecnológico para la Estrategia Digital de la Gerencia de Pensiones.	Se remite el oficio PE-DPI-0990-2024, el 1 de octubre de 2024, solicitando la designación de funcionarios para la atención del acuerdo. A la fecha se han recibido las siguientes respuestas: <ul style="list-style-type: none"> • GG-DTIC-6450-2024 • PE-DAE-1003-2024



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

	Se encuentra pendiente el oficio por parte de la Gerencia Financiera.
Realizar sesión para valorar una a una las iniciativas para verificar cuáles podrían ser tomadas como proyecto.	Se programó una sesión inicial para el 04 de octubre de 2024.

Sesión con la Gerencia de Pensiones el día 04 de octubre de 2024, para valorar una a una las iniciativas presentadas por la Gerencia de Pensiones, a fin de verificar cuáles podrían ser consideradas como proyecto. De esta sesión se desprenden los siguientes acuerdos:

ACUERDO	ACCIÓN
Continuar con la revisión detallada de los documentos enviados.	Se solicita prórroga para finalizar con la revisión (15 de noviembre de 2024)
Remitir la matriz con las iniciativas vista en la sesión.	Se remite el Excel con las iniciativas el 4 de octubre.
Continuar la coordinación para la sesión con la Gerencia Financiera.	Se ha dado seguimiento la atención del oficio PE-DPI-0990-2024, no obstante, a la fecha, se indica que se tiene pendiente para ser revisado con el Gerente.

Es relevante mencionar que, en paralelo a la revisión que está realizando esta Dirección, la Gerencia de Pensiones está agrupando las iniciativas por mejoras evolutivas, no obstante, se está a la espera de la respuesta de la Gerencia Financiera para iniciar con las sesiones respectivas (...).

Por otra parte, mediante oficio GP-1597-2024 del 3 de octubre de 2024, el Lic. Jaime Barrantes Espinoza, gerente de Pensiones, referente a las limitaciones (internas y externas a la Gerencia de Pensiones) que se han generado, a través del tiempo, para el cumplimiento de las iniciativas establecidas en la “Estrategia Digital en la Gerencia de Pensiones”, indicó:

(...)

- Se puede indicar que la limitación más grande que se ha presentado es la coordinación con la Dirección de Planificación Institucional para la atención del acuerdo del Consejo Tecnológico, debido a que esa Dirección indicó que actualmente tiene otras prioridades, pero se informó recientemente que se iba a iniciar en el mes de octubre con el análisis del acuerdo del Consejo.*
- Se está a la espera de la decisión que se tome sobre la reestructuración a nivel de Junta Directiva para poder desarrollar el estudio de organización de la Gerencia de Pensiones y su posterior implementación, para poder llevar a cabo las iniciativas de capacidades organizacionales que darán soporte a los nuevos servicios digitales.*
- No se cuenta con el personal a tiempo completo para el desarrollo de la Estrategia Digital, por lo cual los funcionarios asignados cuentan con otras actividades sustantivas que se podrían definir como prioritarias, por lo tanto, no se puede dedicar el tiempo requerido para el desarrollo e implementación de la estrategia (...).*

En relación con lo anterior, respecto a las acciones internas orientadas al cumplimiento de las iniciativas, efectuadas por la Gerencia de Pensiones y su Área de Gestión Informática, mediante el citado oficio se adjuntó hoja de Excel con las observaciones para 35 de esas iniciativas, donde se indicaba que, **25 (71 %)** de ellas se encontraban en estado pendiente de atención, **8 (23 %)** en proceso, **1 (3 %)** vigente y solo **1 (3 %)** atendida (**ver anexo 2, tabla 2**).



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

Posteriormente, mediante oficio GP-1961-2024 del 25 de noviembre de 2024, el Lic. Jaime Barrantes Espinoza, suministró a esta auditoría una actualización del estado de atención de las citadas iniciativas, indicando para cada una de ellas, lo siguiente:

“(...) el suscrito remite el presente documento como ampliación al oficio GP-1597-2024 de fecha 3 de octubre del año en curso, en el cual se informó a la Auditoría Interna el estado de las iniciativas que conforman el proyecto que nos ocupa (...)

Para una correcta interpretación de los avances, se presenta las iniciativas agrupadas en “ejes temáticos” que están relacionados entre sí, a saber:

Acciones

Se definen como acciones una serie de actividades que pueden ser impulsadas y desarrolladas desde las diferentes unidades de negocio, con el fin de cumplir con lo establecido en la Estrategia Digital (...)

Atendidas

CR02 - *Habilitar pagos automatizados y convenios con instituciones financieras.*

CR05 - *Habilitar la compra digital de propiedades.*

En proceso

GP01 - *Publicar reportes pre-establecidos de constancias y certificaciones en la página web: esta iniciativa se está trabajando con los proyectos de mejora regulatoria de IVM y RNC, los cuales están orientados a que los usuarios ingresen a la Oficina Virtual de la Institución y realicen los trámites desde este sitio web.*

CR03 - *Implementar la gestión de campañas y asesoría al cliente de crédito, está en proceso la etapa final de la adjudicación del proyecto del nuevo centro de contacto para la Gerencia de Pensiones.*

PS01 - *Habilitar catálogo digital de servicios de prestaciones sociales, en proceso definición del equipo de trabajo y se encuentra en proceso la etapa final de la adjudicación del proyecto del nuevo centro de contacto para la Gerencia de Pensiones.*

PS02 - *Habilitar servicio de asesoría al cliente, en proceso definición del equipo de trabajo y se encuentra en proceso la etapa final de la adjudicación del proyecto del nuevo centro de contacto para la Gerencia de Pensiones.*

TI08 - *Migración del Datacenter de Pensiones a Azure, se han trasladado dos de los sistemas principales como lo son el Sistema Integrado de Pensiones y el Sistema Gestión de Inversiones, se encuentra en la etapa final el Sistema de Prestaciones Sociales y el Sistema Gestión de Crédito.*

TI09 - *Implementación de SD-WAN, en proceso y coordinándose bajo el liderazgo de la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones.*

Pendientes

CR01 - *Habilitar catálogo digital de propiedades en venta, pendiente de definir el equipo de trabajo de la unidad que tiene el proceso a cargo bajo la asesoría del Área Gestión Informática.*

PS03 - *Habilitar solución de prestaciones sociales, pendiente de definir equipo de trabajo y conceptualización de la solución (...)*

Mejoras Evolutivas de los Sistemas de Información

Son tareas evolutivas que se ejecutan desde el Área de Gestión Informática de la Gerencia de Pensiones sobre los sistemas de información, sin embargo, son tareas que están alineadas con las iniciativas de la Estrategia Digital.

En proceso

GP03 - Implementar la actualización de datos en línea

GP05 - Automatización Calificación invalidez (automatización del flujo de proceso)

GP06 - Automatizar la gestión de Cuenta individual

GP07 - Automatizar el trámite de pensión, se encuentra dentro de los proyectos de mejora regulatoria y los proyectos de normalización

GP08 - Automatizar la Gestión de información

Las iniciativas anteriores están ligadas a varios aspectos relacionados con los Proyectos de Mejora Regulatoria del riesgo de vejez, coordinados por el Programa de Simplificación de Trámites, además, existen varios Planes de Normalización de esta misma materia que incluyen los riesgos de invalidez y muerte. Tanto los proyectos como los planes tienen un seguimiento periódico por parte de la Dirección de Sistemas Administrativos, asimismo, en lo que respecta a la Calificación de la Invalidez, se han realizado esfuerzos muy grandes para la automatización de este proceso, que ha llegado a un 50% de avance en la mejora por medios digitales.

Pendientes

GP10 - Habilitar el Simulador de pensión

No se ha iniciado. Se atenderá como mejora evolutiva de Sistema y mejora de procesos

CR04 - Automatizar la gestión de crédito y cobro

No se ha iniciado. Se atenderá como mejora evolutiva de Sistema y mejora de procesos (...)

Proyectos

Son definidos como proyectos las iniciativas que por su complejidad y alcance requieren la participación de varios actores y un esfuerzo significativo en tiempo y recurso humano.

En proceso

GP02 - Habilitar formularios web para solicitudes de trámites de usuarios (apelación, solicitud de pensión, solicitud de crédito, inconsistencia en pago e inconsistencias en cuenta individual)

GP04 - Habilitar el trámite automático de pensión por vejez.

Ambas iniciativas se encuentran inmersas en los proyectos de simplificación de trámites, que actualmente se tienen previstas publicar en la Oficina Virtual de la Institución.

Pendiente

GP09 - Integrar el registro de patologías médicas en EDUS

Pendiente, no se ha definido de manera formal el equipo de trabajo.

CR06 - Habilitar la definición de estrategias de posicionamiento y el diseño de productos, apoyados por las capacidades digitales.

Pendiente, no se ha definido de manera formal el equipo de trabajo.

CR07 - Implementar la gestión digital de contratos de comodato

Pendiente, no se ha definido de manera formal el equipo de trabajo.

PS04 - Habilitar servicio de Ciudadano de Oro digital

Pendiente, no se ha definido de manera formal el equipo de trabajo (...)

Proyectos Complementarios

Se definieron como proyectos complementarios iniciativas que no cumplen con los requisitos de complejidad para ser desarrolladas como proyectos individuales pero que si representarán una mejora significativa en las actividades sustantivas de las unidades involucradas.

En proceso

TI01 - Adquirir y habilitar tecnologías para implementar chatbots

TI02 - Adquirir y habilitar tecnologías para el servicio omnicanal al cliente por medios digitales

TI04 - Adquirir y habilitar tecnologías para la automatización de procesos de negocio (RPA)

TI06 - Habilitar tecnologías para inteligencia de negocio y analítica

TI07 - Adquirir y habilitar equipamiento para kioscos de autoservicio

Las iniciativas anteriores, están relacionadas directamente con el Contrato del Centro de Contacto y con el contrato que tiene la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones con la empresa Microsoft, además, en el tema de quioscos, el despacho de la Gerencia nombró un equipo de trabajo para dar inicio con este proyecto complementario.

Pendientes

TI03 - Adquirir y habilitar tecnologías para la gestión de procesos de negocio (BPMS - Gestor de contenido documental), pendiente, no se ha definido de manera formal el equipo de trabajo.

TI05 - Adquirir y habilitar tecnologías para la gestión de prestaciones sociales

Pendiente, no se ha definido de manera formal el equipo de trabajo (...)

Iniciativas Sujetas a reestructuración

Para la ejecución de las iniciativas señaladas en este apartado es necesario que desde el nivel central se finalice con el proceso de reestructuración ya que estas iniciativas buscan dotar a la Gerencia de Pensiones de una modelo de organización más eficiente y moderno enfocado en soporte a los servicios digitales y al usuario.

Pendientes

CO01 - Habilitar el Centro de Servicio Digital

CO02 - Asignar los roles del equipo de Gestión de Excelencia y Desempeño

CO03 - Habilitar el Centro de Analítica de Pensiones

CO04 - Habilitar la Contraloría de Servicios Administrativos de Pensiones

CO05 - Habilitar el Centro de Procesamiento Regional - Nivel Central

GN01 - Habilitar la Administración del Programa de Transformación Digital

GN02 - Gestión de cambio organizacional (...)"

De conformidad con lo anterior, se observa que, según la última actualización de las acciones internas orientadas al cumplimiento de las iniciativas (efectuadas por la Gerencia de Pensiones y su Área de Gestión Informática) realizada el 25 de noviembre del presente, se indica para 35 de esas iniciativas, el siguiente estado: **17** (48 %) de ellas se encuentran en estado pendiente de atención, **16** (46 %) en proceso y **2** (6 %) atendidas.

En relación con lo anterior, se observa que existe un importante porcentaje de iniciativas en estado pendiente, lo cual constituye un riesgo para el éxito de esta Estrategia y requiere de una solución al corto plazo. Es importante resaltar que, a 21 meses de haberse entregado el diseño de dicha Estrategia, está carece aún de la evaluación de los elementos de planificación que permita estructurar la propuesta del proyecto desde una perspectiva integral, así como, del análisis del alineamiento de alternativas con el proceso de gestión de la Agenda Digital Institucional y su posterior inclusión en el Banco de Iniciativas Institucional, aspectos solicitados por el Consejo Tecnológico como requisitos para su posterior revisión y posible aprobación.

I. CONSIDERACIONES NORMATIVAS.

Las Normas Técnicas para el Gobierno y Gestión de las Tecnologías de la Información emitidas por el Ministerio de Ciencia, Tecnologías y Telecomunicaciones, en el apartado I. Planificación tecnológica institucional, se indica:

“La Institución debe instaurar un modelo estratégico formal que permita establecer la dirección organizacional, iniciativas a corto, mediano y largo plazo, incorporando las necesidades y oportunidades tecnológicas que permita establecer los requerimientos al nivel tecnológico para la sostenibilidad de las operaciones institucionales, así como cambio y mejora a los recursos tecnológicos instalados y las oportunidades de crecimiento y entrega de valor público (...)”.

En el citado marco normativo en el apartado en el apartado VI “Calidad de los Procesos Tecnológicos”, establece lo siguiente:

“La institución debe implementar prácticas que permitan controlar los procesos organizacionales, posibilitando la mejora continua de productos y servicios, buscando asegurar la satisfacción de las necesidades institucionales, manteniendo estándares de documentación de los lineamientos requeridos, esquemas para la medición del desempeño y control sobre la vigencia de las prácticas aplicables a los procesos.

Igualmente, debe generar servicios de TI de conformidad con los requerimientos de los usuarios con base en un enfoque de eficiencia y mejoramiento continuo de los procesos que habilitan la gestión de las tecnologías de información”.

Así mismo en el apartado IX “Gestión de Proyectos que Implementan Recursos Tecnológicos” refiere:

“La institución debe gestionar los proyectos que permitan habilitar sus iniciativas para el logro de los objetivos estratégicos, satisfaciendo los requerimientos y en cumplimiento con términos de calidad, tiempo, presupuesto y uso óptimo de los recursos, de acuerdo con las buenas prácticas y estándares preestablecidos”.

Las Normas de Control Interno para el sector público, en el punto 4.5 “Garantía de eficiencia y eficacia de las operaciones”, establece lo siguiente:

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer actividades de control que orienten la ejecución eficiente y eficaz de la gestión institucional. Lo anterior, tomando en cuenta, fundamentalmente, el bloque de legalidad, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos relevantes a los cuales puedan verse expuestas, así como los requisitos indicados en la norma 4.2.”.

Así mismo, en el punto 4.5.2 “Gestión de Proyectos”, señala:

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer, vigilar el cumplimiento y perfeccionar las actividades de control necesarias para garantizar razonablemente la correcta planificación y gestión de los proyectos que la institución emprenda, incluyendo los proyectos de obra pública relativos a construcciones nuevas o al mejoramiento, adición, rehabilitación o reconstrucción de las ya existentes”.

II. CONSIDERACIONES FINALES

De la información obtenida en entorno al avance la “Estrategia Digital de la Gerencia de Pensiones” se concluye lo siguiente:

1. Desde el 21 de julio de 2023 hasta la fecha, la "Estrategia Digital de la Gerencia de Pensiones" no ha cumplido con los requerimientos solicitados por el Consejo Tecnológico, lo que representa un riesgo significativo para la institución. A pesar de la directriz clara de coordinar esfuerzos entre áreas clave — Dirección de Planificación Institucional, Gerencia de Pensiones, Gerencia Financiera, Dirección Actuarial y Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones— bajo la supervisión de un asesor de Presidencia Ejecutiva, no se han logrado desarrollar o al menos no han sido presentados, los elementos de planificación que permitan estructurar la propuesta del proyecto desde una perspectiva integral, con el análisis de alternativas y alineamiento con el proceso de gestión de Agenda Digital Institucional y su posterior inclusión en el Banco de Iniciativas Institucional. El retraso descrito incrementa la exposición a riesgos operativos, de seguridad y financieros, que podrían afectar el desempeño, la implementación y sostenibilidad de esta estrategia, la cual hasta el momento ha representado para la institución una erogación de US\$643,000 (seiscientos cuarenta y tres mil dólares).
2. En vista del prolongado tiempo transcurrido, para la ejecución de las iniciativas establecidas en la "Estrategia Digital de la Gerencia de Pensiones", así como el plazo pendiente para su aprobación y total implementación, podría generar eventualmente un desfase o desactualización de esta herramienta, lo cual podría requerir por parte de la Administración Activa de una revisión y eventual actualización de la Estrategia, con el fin de alinearla -de ser procedente- con la gobernanza TIC institucional, las plataformas y procesos que el plan de innovación con el ERP busca optimizar, así como, las nuevas normas y estándares de ciberseguridad.
3. El análisis de la cláusula décima séptima del contrato 2022-00001, junto con los criterios divergentes presentados por el Área Administrativa y el director de Proyecto, revela un riesgo significativo para la implementación del ítem 2. La ambigüedad en su interpretación podría generar conflictos en la ejecución, además, la considerable demora de 21 meses en la implementación de la "Estrategia Digital de la Gerencia de Pensiones", a pesar de haber recibido el ítem 1, plantea dudas sobre la razonabilidad de los plazos y el cumplimiento de los objetivos. Ante esta situación, resulta crucial que el uso de las horas por demanda contempladas en el ítem 2 sea sometido a un análisis legal más amplio, para asegurar que las decisiones sobre este tema se ajusten al principio de legalidad y eviten riesgos legales o contractuales adicionales.

En virtud de lo expuesto, se advierte a esa Administración la importancia de adoptar las medidas necesarias para revisar lo actuado en relación con la "Estrategia Digital en la Gerencia de Pensiones" y se determine de manera oportuna el futuro de esta, con el fin de evitar la materialización de riesgos operativos, financieros y de responsabilidad.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincss@ccss.sa.cr

Al respecto, se deberá informar a esta Auditoría Interna sobre las acciones ejecutadas para la administración del riesgo y atención de la situación comunicada, en el **plazo de 2 meses** a partir del recibido de este documento.

Atentamente,

AUDITORÍA INTERNA



M. Sc. Olger Sánchez Carrillo
Auditor

OSC/RJS/RAHM/AEBB/RMO/lbc

- C. Licenciada Laura Ávila Bolaños, presidente, coordinador, Consejo Tecnológico, Presidencia Ejecutiva -1102.
- Licenciado Gustavo Picado Chacón, gerente, Gerencia Financiera-1103
- Máster Carolina González Gaitán, directora, Dirección Actuarial-1112
- Auditoría-1111

Referencia: ID-126645



ANEXO 1

Iniciativas que conforman la “Estrategia Digital de la Gerencia de Pensiones”.

1. GP01 - Publicar reportes pre-establecidos de constancias y certificaciones en la página web.
2. GP02 - Habilitar formularios web para solicitudes de trámites de usuarios (apelación, solicitud de pensión, solicitud de crédito, inconsistencia en pago e inconsistencias en cuenta individual).
3. GP03 - Implementar la actualización de datos en línea.
4. GP04 - Habilitar el trámite automático de pensión por vejez.
5. GP05 - Automatización calificación invalidez (automatización del flujo de proceso).
6. GP06 - Automatizar la gestión de Cuenta individual.
7. GP07 - Automatizar el trámite de pensión.
8. GP08 - Automatizar la gestión de información.
9. GP09 - Integrar el registro de patologías médicas en EDUS.
10. GP10 - Habilitar el simulador de pensión.
11. CR01 - Habilitar catálogo digital de propiedades en venta.
12. CR02 - Habilitar pagos automatizados y convenios con instituciones financieras.
13. CR03 - Implementar la gestión de campañas y asesoría al cliente de crédito.
14. CR04 - Automatizar la gestión de crédito y cobro.
15. CR05 - Habilitar la compra digital de propiedades.
16. CR06 - Habilitar la definición de estrategias de posicionamiento y el diseño de productos, apoyados por las capacidades digitales.
17. CR07 - Implementar la gestión digital de contratos de comodato.
18. PS01 - Habilitar catálogo digital de servicios de prestaciones sociales.
19. PS02 - Habilitar servicio de asesoría al cliente.
20. PS03 - Habilitar solución de prestaciones sociales.
21. PS04 - Habilitar servicio de Ciudadano de Oro digital.
22. CO01 - Habilitar el Centro de Servicio Digital.
23. CO02 - Asignar los roles del equipo de Gestión de Excelencia y Desempeño.
24. CO03 - Habilitar el Centro de Analítica de Pensiones.
25. CO04 - Habilitar la Contraloría de Servicios Administrativos de Pensiones.
26. CO05 - Habilitar el Centro de Procesamiento Regional - Nivel Central.
27. GN01 - Habilitar la Administración del Programa de Transformación Digital.
28. GN02 - Gestión de cambio organizacional.
29. TI01 - Adquirir y habilitar tecnologías para implementar chatbots.
30. TI02 - Adquirir y habilitar tecnologías para el servicio omnicanal al cliente por medios digitales.
31. TI03 - Adquirir y habilitar tecnologías para la gestión de procesos de negocio (BPMS - Gestor de contenido documental).
32. TI04 - Adquirir y habilitar tecnologías para la automatización de procesos de negocio (RPA).
33. TI05 - Adquirir y habilitar tecnologías para la gestión de prestaciones sociales.
34. TI06 - Habilitar tecnologías para inteligencia de negocio y analítica.
35. TI07 - Adquirir y habilitar equipamiento para kioscos de autoservicio.
36. TI08 - Implementar los servicios tecnológicos de Pensiones en la Nube.
37. TI09 - Implementar los servicios de red y seguridad de SD-WAN

ANEXO 2:

Tabla 2
Estado del avance en la atención de iniciativas
establecidas en la “Estrategia Digital en la Gerencia de Pensiones”
al 3 de octubre de 2024

Macro Servicio	Iniciativa	Tipo	Estado	Observaciones	Motivo de no haberse iniciado
Pensiones	GP01 - Publicar reportes pre-establecidos de constancias y certificaciones en la página web	Acción	Proceso	Pendiente de publicar en Oficina Virtual	No aplica porque está en proceso
Pensiones	GP02 - Habilitar formularios web para solicitudes de trámites de usuarios (apelación, solicitud de pensión, solicitud de crédito, inconsistencia en pago e inconsistencias en cuenta individual)	Proyecto	Proceso	Siendo atendido por etapas en Proyecto de Mejora Regulatoria, actualmente Vejez en Línea, pendiente reformar artículo 5 Reglamento IVM, en espera de pasar a producción una vez modificado el reglamento.	No aplica porque está en proceso
Pensiones	GP03 - Implementar la actualización de datos en línea	Mejora evolutiva de Sistema	Pendiente	No se ha iniciado	Pendiente, no se ha definido de manera formal el equipo de trabajo para la implementación de la estrategia digital, a la espera del análisis del acuerdo del Consejo de Tecnologías.
Pensiones	GP04 - Habilitar el trámite automático de pensión por vejez	Proyecto	Proceso	Ver observación GP02	No aplica porque está en proceso
Pensiones	GP05 - Automatización Calificación invalidez (automatización del flujo de proceso)	Mejora evolutiva de Sistema	Proceso	Proceso en curso bajo metodología SCRUM, evolutivo del Sistema Integrado de Pensiones.	No aplica porque está en proceso
Pensiones	GP06 - Automatizar la gestión de Cuenta individual	Mejora evolutiva de Sistema	Pendiente	No se ha iniciado. Se atenderá como mejora evolutiva de Sistema y mejora de procesos	En espera de atención según cronograma de equipo SCRUM del SIP
Pensiones	GP07 - Automatizar el trámite de pensión	Mejora evolutiva de Sistema	Pendiente	No se ha iniciado. Se atenderá como mejora evolutiva de Sistema y mejora de procesos	En espera de atención según cronograma de equipo SCRUM del SIP
Pensiones	GP08 - Automatizar la Gestión de información	Mejora evolutiva de Sistema	Pendiente	No ha iniciado, se cuenta con el apoyo de la DTIC para utilizar herramientas disponibles de contratos vigentes.	A la espera de la autorización de la DTIC para la utilización del contrato con Microsoft
Pensiones	GP09 - Integrar el registro de patologías médicas en EDUS	Proyecto	Pendiente	No se ha iniciado	Pendiente, no se ha definido de manera formal el equipo de trabajo para la implementación de la estrategia digital, a la espera del análisis del acuerdo del Consejo de Tecnologías.
Pensiones	GP10 - Habilitar el Simulador de pensión	Mejora evolutiva de Sistema	Pendiente	No se ha iniciado. Se atenderá como mejora evolutiva de Sistema y mejora de procesos	En espera de atención según cronograma de equipo SCRUM del SIP
Crédito y Cobro	CR01 - Habilitar catálogo digital de propiedades en venta	Acción	Pendiente	No se ha iniciado	Pendiente, no se ha definido de manera formal el equipo de trabajo para la implementación de la estrategia digital, a la espera del análisis del acuerdo del Consejo de Tecnologías.
Crédito y Cobro	CR02 - Habilitar pagos automatizados y convenios con instituciones financieras	Acción	Vigente	Actualmente hay un convenio vigente con el Banco Nacional, Sistema de Trámites en Línea, pendiente en Oficina Virtual.	No aplica porque está en proceso
Crédito y Cobro	CR03 - Implementar la gestión de campañas y asesoría al cliente de crédito	Acción	Proceso	Se atenderá con la entrada en vigencia del contrato del Centro de Contacto, por medio del canal de Whatsapp y mensaje de texto en coordinación con el Área de Crédito y Cobro.	No aplica porque está en proceso
Crédito y Cobro	CR04 - Automatizar la gestión de crédito y cobro	Mejora evolutiva de Sistema	Pendiente	No se ha iniciado. Se atenderá como mejora evolutiva de Sistema y mejora de procesos	En espera de atención según cronograma de equipo SCRUM del GeCredit
Crédito y Cobro	CR05 - Habilitar la compra digital de propiedades	Acción	Atendido	Atendido por medio de SICOP, Ver documento "Guía para el remate de propiedades provenientes de ejecuciones de garantías hipotecarias o pago de obligaciones del Régimen de Pensiones de la Caja Costarricense de Seguro Social, mediante el Sistema Integrado de Compras Públicas (SICOP)"	No aplica porque está en proceso



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincecs@ccss.sa.cr

Crédito y Cobro	CR06 - Habilitar la definición de estrategias de posicionamiento y el diseño de productos, apoyados por las capacidades digitales	Proyecto	Pendiente	No se ha iniciado	Pendiente, no se ha definido de manera formal el equipo de trabajo para la implementación de la estrategia digital, a la espera del análisis del acuerdo del Consejo de Tecnologías.
Crédito y Cobro	CR07 - Implementar la gestión digital de contratos de comodato	Proyecto	Pendiente	No se ha iniciado	Pendiente, no se ha definido de manera formal el equipo de trabajo para la implementación de la estrategia digital, a la espera del análisis del acuerdo del Consejo de Tecnologías.
Prestaciones Sociales	PS01 - Habilitar catálogo digital de servicios de prestaciones sociales	Acción	Pendiente	No se ha iniciado	Pendiente, no se ha definido de manera formal el equipo de trabajo para la implementación de la estrategia digital, a la espera del análisis del acuerdo del Consejo de Tecnologías.
Prestaciones Sociales	PS02 - Habilitar servicio de asesoría al cliente	Acción	Pendiente	No se ha iniciado	Pendiente, no se ha definido de manera formal el equipo de trabajo para la implementación de la estrategia digital, a la espera del análisis del acuerdo del Consejo de Tecnologías.
Prestaciones Sociales	PS03 - Habilitar solución de prestaciones sociales	Acción	Pendiente	No se ha inicia, depende de la iniciativa TI05 para poder desarrollarse.	Pendiente, no se ha definido de manera formal el equipo de trabajo para la implementación de la estrategia digital, a la espera del análisis del acuerdo del Consejo de Tecnologías.
Prestaciones Sociales	PS04 - Habilitar servicio de Ciudadano de Oro digital	Proyecto	Pendiente	No se ha iniciado	Pendiente, no se ha definido de manera formal el equipo de trabajo para la implementación de la estrategia digital, a la espera del análisis del acuerdo del Consejo de Tecnologías.
Organización	CO01 - Habilitar el Centro de Servicio Digital	Proyecto	Pendiente	Pendiente de reestructuración de nivel central.	A la espera de decisión que se tome a nivel superior sobre el tema de reestructuración, estudio de reestructuración e implementación de cambios.
Organización	CO02 - Asignar los roles del equipo de Gestión de Excelencia y Desempeño	Proyecto	Pendiente	Pendiente de reestructuración de nivel central.	A la espera de decisión que se tome a nivel superior sobre el tema de reestructuración, estudio de reestructuración e implementación de cambios.
Organización	CO03 - Habilitar el Centro de Analítica de Pensiones	Proyecto	Pendiente	Pendiente de reestructuración de nivel central.	A la espera de decisión que se tome a nivel superior sobre el tema de reestructuración, estudio de reestructuración e implementación de cambios.
Organización	CO04 - Habilitar la Contraloría de Servicios Administrativos de Pensiones	Proyecto	Pendiente	Pendiente de reestructuración de nivel central.	A la espera de decisión que se tome a nivel superior sobre el tema de reestructuración, estudio de reestructuración e implementación de cambios.
Organización	CO05 - Habilitar el Centro de Procesamiento Regional - Nivel Central	Proyecto	Pendiente	Pendiente de reestructuración de nivel central.	A la espera de decisión que se tome a nivel superior sobre el tema de reestructuración, estudio de reestructuración e implementación de cambios.
General	GN01 - Habilitar la Administración del Programa de Transformación Digital	Proyecto	Pendiente	Pendiente de reestructuración de nivel central.	A la espera de decisión que se tome a nivel superior sobre el tema de reestructuración, estudio de reestructuración e implementación de cambios.
General	GN02 - Gestión de cambio organizacional	Proyecto	Pendiente	Pendiente de reestructuración de nivel central.	A la espera de decisión que se tome a nivel superior sobre el tema de reestructuración, estudio de reestructuración e implementación de cambios.
Tecnología	TI01 - Adquirir y habilitar tecnologías para implementar chatbots	Proyecto Completo	Proceso	Pendiente de implementación a través del proyecto de Centro de Contacto	No aplica porque está en proceso
Tecnología	TI02 - Adquirir y habilitar tecnologías para el servicio omnicanal al cliente por medios digitales	Proyecto Completo	Proceso	Pendiente de implementación a través del proyecto de Centro de Contacto	No aplica porque está en proceso



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: coincecs@ccss.sa.cr

Tecnología	TI03 - Adquirir y habilitar tecnologías para la gestión de procesos de negocio (BPMS - Gestor de contenido documental)	Proyecto Complementario	Pendiente	No se ha iniciado	Pendiente, no se ha definido de manera formal el equipo de trabajo para la implementación de la estrategia digital, a la espera del análisis del acuerdo del Consejo de Tecnologías.
Tecnología	TI04 - Adquirir y habilitar tecnologías para la automatización de procesos de negocio (RPA)	Proyecto Complementario	Pendiente	No se ha iniciado, se atenderá a través de contrato con Microsoft que tiene la DTIC.	A la espera de la autorización de la DTIC para la utilización del contrato con Microsoft
Tecnología	TI05 - Adquirir y habilitar tecnologías para la gestión de prestaciones sociales	Proyecto Complementario	Pendiente	No se ha iniciado	Pendiente, no se ha definido de manera formal el equipo de trabajo para la implementación de la estrategia digital, a la espera del análisis del acuerdo del Consejo de Tecnologías.
Tecnología	TI06 - Habilitar tecnologías para inteligencia de negocio y analítica	Proyecto Complementario	Pendiente	No se ha iniciado, se atenderá a través de contrato con Microsoft que tiene la DTIC.	A la espera de la autorización de la DTIC para la utilización del contrato con Microsoft
Tecnología	TI07 - Adquirir y habilitar equipamiento para kioscos de autoservicio	Proyecto Complementario	Proceso	Inicio de trabajo de la comisión nombrada para ver este tema. GP-1077-2024	No aplica porque está en proceso

Fuente: Información suministrada por el Lic. Jaime Barrantes Espinoza, Gerente de Pensiones, mediante anexo del oficio GP-1597-2024 del 3 de octubre de 2024.